

STRATEGI BERTAHAN INDUSTRI KEDAI KOPI (COFFE SHOP) DI MASA PANDEMI COVID-19

STRATEGIES FOR SURVIVING THE COFFEE SHOP INDUSTRY DURING THE COVID 19 PANDEMIC

Muhammad Imam Handra¹, Widya Fitriana²¹, Vonny Indah Mutiara³

^{1,2,3} Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Andalas, Padang, 25163, Indonesia
email: widyafitriana66@gmail.com / widyafitriana@agr.unand.ac.id

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan strategis internal dan eksternal usaha kedai kopi serta menganalisis strategi bertahan kedai kopi di masa pandemi COVID-19. Penelitian ini dilakukan pada salah satu kedai kopi di Kota Padang yang terdampak selama pandemi yakni "Bacarito Kopi". Penelitian ini menggunakan 10 orang key informant dan 30 responden yang dipilih secara aksidental. Analisis data dilakukan dengan menggunakan matrik IFE dan EFE serta analisis SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa untuk bertahan di masa pandemi, usaha coffee shop harus berani melakukan inovasi pemasaran dan inovasi produk dengan melakukan digitalisasi marketing dan menawarkan menu yang sesuai dengan preferensi selera konsumen milenial.

Kata kunci : strategi bertahan, pandemi COVID-19, analisis SWOT

ABSTRACT

The objective of this study to analyze the survival strategy of coffee shop in Padang during Covid-19 pandemic. The Bacarito Coffee Shop were taken as respondents. This research used 10 key informants from business, government and academics and 30 customer were collected by accidental method. The data analyzed by using IFE and EFE Matrices and SWOT Analysis. The results indicate that to survive during the pandemic, the coffee shop industry needs to design marketing and product innovation by means of digitalization marketing and innovation on menu design based on millennial consumer preferences.

Keywords : surviving strategic, COVID-19 pandemic, SWOT analysis

PENDAHULUAN

Budaya minum kopi di Indonesia telah berlangsung sejak lama. Masyarakat Indonesia menyukai aktivitas minum kopi bersama-sama sambil ngobrol di kedai kopi. Kaum milenial sekarang menyebutnya sebagai aktifitas nongkrong di coffee shop. Aktifitas minum kopi dilaksanakan sambil berkumpul dan berbincang langsung antar masyarakat membahas berbagai

persoalan bahkan masalah politik dan sosial yang berkembang

Tidak dapat dipungkiri, bahwa budaya minum kopi di Indonesia telah menjadi gaya hidup masyarakat (life style). Kebiasaan ini tidak hanya disukai oleh kaum pria, bahkan juga wanita, tidak hanya di desa bahkan juga dikota, tidak hanya oleh kaum tua bahkan juga kaum muda menyenangkannya. Tidak mustahil pula bisnis kedai kopi/ coffee shop saat ini tumbuh

¹ Correspondence author: Widya Fitriana. email: widyafitriana66@gmail.com / widyafitriana@agr.unand.ac.id

menjamur sebagai sebuah trend bisnis yang disenangi oleh kaum milenial. Menurut Chairman Specialty Coffee Association of Indonesia (SCAI), kontribusi kedai kopi terhadap serapan kopi produksi dalam negeri tahun 2018 mencapai 25%—30%. Angka tersebut diprediksi terus naik menjadi 35%—40% ditahun berikutnya.

Namun pada Maret 2020, pandemi Covid mulai masuk ke Indonesia. Untuk mencegah penularan pandemi, maka pada tahun 2020 beberapa wilayah mulai melaksanakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang membuat masyarakat mengurangi aktifitasnya diluar rumah. Masyarakat yang awalnya suka minum kopi sambil ngobrol terpaksa harus membatasi aktivitas ini. Sejak pemberlakuan PPKM di Indonesia, aktifitas ngobrol dan nongkrong di coffee shop menjadi turun drastis. Menurut SCAI, pandemi Covid mengakibatkan penurunan penjualan coffee shop hingga 70 persen.

Penurunan penjualan yang terjadi jika dibiarkan secara terus menerus akan berdampak pada kelangsungan usaha. Untuk bisa bertahan, maka industri coffee shop perlu melakukan sejumlah strategi untuk menyikapi perubahan aktifitas sosial masyarakat akibat kondisi PPKM selama pandemi. Hasil penelitian Hardilawati (2020) pada sejumlah UMKM di Pekanbaru merekomendasi strategi bertahan dengan melakukan perdagangan secara *e-commerce*, melakukan pemasaran secara digital, melakukan perbaikan kualitas produk dan penambahan layanan serta mengoptimalkan hubungan pemasaran pelanggan. Menurut Omar dan Morales (2021) selama dan pasca Covid 19, perusahaan perlu melakukan perubahan dalam manajemen bisnis dan infrastruktur, jika tidak maka perusahaan ini akan hilang dari persaingan pasar. Sedangkan secara makro, Hafezalkotob et al (2023) menyebutkan bahwa pemerintah perlu mengambil kebijakan untuk mencegah UMKM dari kebangkrutan

Coffee shop (kedai kopi) yang merupakan salah satu bisnis UMKM yang identik dengan kumpul-kumpul, nongkrong dan mengobrol bersama. Salah satu *Coffee Shop* yang berada di Kota Padang adalah “Bacarito Kopi” yang merupakan bisnis kecil yang mengusung slogan “101% kopi lokal”. Usaha ini terbentuk tanggal 15 September 2018 yang beralamat Jl. Nipah No. 3, Kota Padang. Usaha ini memiliki 12 orang tenaga kerja. Usaha ini menawarkan menu yang beragam seperti: Es Kopi Susu, Es Kopi Pisang, Es Kopi Tiramisu, *Thai Tea*, Singkong Goreng, Menu Bacaroti, Indomie Goreng/Rebus Gila Abis dan Mini Krokot. Selain menjual produk diatas, usaha ini juga menawarkan sejumlah *merchandise* berupa *tumbler* dan sedotan *steinless steel*.

Terletak pada daerah strategis menjadikan usaha Bacarito Kopi sebagai salah satu alternatif bagi konsumen melakukan pembelian, sehingga peneliti menduga *coffee shop* ini memiliki banyak pelanggan yang berkomitmen dan loyal pada produk yang ditawarkan usaha tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sari, dkk. 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan terhadap usaha ini sebesar 81.87% yang memiliki kriteria sangat puas.

Pada masa pandemi COVID-19 terjadi pembatasan kegiatan operasional UMKM yang menimbulkan permasalahan bagi usaha Bacarito Kopi mulai dari jam operasional usaha ditentukan oleh pemerintah dan kapasitas pengunjung yang juga dibatasi sehingga berdampak pada pengurangan skala produksi. Pada masa pandemi juga terjadi pembatasan terhadap sistem pemasaran langsung bagi konsumen yang ingin mengunjungi usaha Bacarito Kopi karena pemberlakuan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Berdasarkan permasalahan diatas maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi lingkungan strategis internal dan eksternal usaha Bacarito Kopi serta

menganalisis strategi bertahan usaha Bacarito Kopi pada masa pandemi COVID-19.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada usaha Bacarito Kopi yang beralamat di Jl. Nipah No. 3, Kota Padang. Lokasi ini dipilih secara sengaja (*purposive*) dengan alasan karena UMKM ini merupakan usaha yang memiliki konsep *coffee shop* (kedai kopi) yang telah didirikan sejak tahun 2018. Pada awal masa pandemi COVID-19 melanda Indonesia khususnya Kota Padang, omzet usaha Bacarito Kopi mengalami penurunan secara drastis. Penelitian dilaksanakan selama pada bulan Maret 2022 sampai bulan April 2022.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan kombinasi metode deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Penelitian deskriptif untuk mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara mendalam terhadap subjek penelitian sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pemahaman terhadap UMKM Bacarito Kopi. Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan key informan dan responden sedangkan data sekunder diperoleh dari penelitian terdahulu dan situs resmi di internet. Pendekatan kuantitatif digunakan analisis matriks IFE dan matriks EFE.

Metode Penentuan Responden

Penelitian ini menggunakan 30 orang responden yang diwawancara secara aksidental serta 10 orang informan kunci (key informan) dari triple helix actor yakni lingkungan pengusaha, akademisi dan pemerintah. Pada penelitian ini terdiri dari informan kunci dan responden. Informan kunci adalah merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian yang terdiri dari:

1. Manajer Operasional usaha Bacarito Kopi
2. Tenaga Kerja Bacarito Kopi
3. Lembaga terkait yaitu Dinas Koperasi dan UMK Kota Padang yang mengurus dan mengetahui perkembangan UMKM yang ada di Kota Padang yaitu Kabid Pemberdayaan UKM.

Responden adalah subjek atau orang yang dipanggil untuk memberikan tanggapan jawaban dari suatu penelitian seseorang yang terdiri dari 30 orang konsumen yang diwawancarai secara *Accidental sampling* atau secara spontan saat peneliti bertemu di lokasi usaha.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan observasi (pengamatan) serta wawancara dengan informan kunci dan responden menggunakan kuesioner.

Variabel yang Diamati

Variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah:

1. Faktor Internal, pada penelitian ini variabel pada faktor internal mencakup sebagai berikut:
 - a. Aspek Produksi, indikator yang diamati yaitu persediaan bahan baku, kualitas bahan baku, proses produksi dan jumlah produksi.
 - b. Aspek Pemasaran, indikator yang diamati yaitu bauran pemasaran yaitu *product* (produk yang ditawarkan), *place* (tempat usaha), *price* (harga produk), *promotion* (kegiatan promosi), *people* (kemampuan karyawan), *process* (pelayanan terhadap konsumen), dan *physical evidence* (tampilan fisik tempat usaha).
 - c. Aspek Sumber Daya Manusia, indikator yang diamati yaitu perekrutan karyawan, jam kerja karyawan, sistem pemberian gaji karyawan dan evaluasi karyawan.

- d. Aspek Keuangan, indikator yang diamati yaitu modal, omzet dan pencatatan keuangan.
2. Faktor Eksternal, pada penelitian ini variabel pada faktor eksternal adalah sebagai berikut:
 - a. Aspek Kebijakan Pemerintah dan Politik, indikator yang diamati yaitu kebijakan pemerintah terkait pembatasan kegiatan masyarakat/ PSBB, pembebasan pajak dan pembatasan kegiatan pabrik penyedia bahan baku Bacarito Kopi pada masa pandemi COVID-19.
 - b. Aspek Sosial, Budaya dan Lingkungan, indikator yang diamati yaitu karakteristik konsumen (jenis kelamin, umur, pekerjaan, pendapatan dan total kunjungan) dan perubahan gaya hidup konsumen.
 - c. Aspek Ekonomi, indikator yang diamati yaitu perubahan harga bahan baku dan daya beli konsumen.
 - d. Aspek Teknologi, indikator yang diamati yaitu teknologi baru yang digunakan Bacarito Kopi dalam sistem pembelian produk dan pembayaran secara online.
3. Lakukan pencocokan menggunakan Analisis SWOT menghasilkan alternatif strategi.
4. Masukkan nilai IFE dan EFE pada diagram SWOT untuk menentukan penggunaan strategi sesuai posisi usaha Bacarito Kopi.
5. Implementasi dan Evaluasi Strategi Bacarito Kopi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Usaha Bacarito Kopi

Bacarito Kopi merupakan usaha yang berkonsep *coffee shop* atau kedai kopi ini berdiri pada tanggal 15 September 2018 yang beralamat di Jl. Nipah No. 3C Kota Padang. Bacarito Kopi merupakan gagasan dari 3 anak muda yang melihat potensi besar serta peluang minuman yang berbahan dasar kopi menjadi tren di kemudian hari. Bacarito Kopi mulai beroperasi setiap hari pada pukul 10.00 WIB – 23.00 WIB terkecuali awal tahun dan hari besar Islam yaitu Idul Fitri dan Idul Adha. Menu yang ditawarkan berupa berbagai macam *snack*, *indomie*, *roti bakar*, *tea*, *coffee beverages*, *non coffee beverages* dan *signature*. Es kopi susu merupakan salah satu menu dalam bagian *signature* khas dan terfavorit di Bacarito Kopi. Paduan dari kopi espresso, *creamer*, susu dan bahan rahasia dari Bacarito Kopi membuat es kopi susunya bisa dinikmati oleh pecinta kopi maupun tidak pecinta kopi. Pada struktur organisasi Bacarito Kopi terdiri dari 3 orang pemilik, 1 manajer operasional, 4 barista, 1 kasir, 2 *kitchen*, dan 4 *server*.

Pemilik Bacarito Kopi ingin menjadikan usaha ini sebagai *trend setter* kedai kopi di Kota Padang yang menggunakan biji kopi lokal pilihan dengan slogan “101% Kopi Lokal” membuat kedai kopi ini membangun citranya di mata konsumen untuk selalu mengonsumsi produk lokal.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Identifikasi faktor internal dan eksternal dari usaha Bacarito Kopi dilakukan untuk

Analisis Data

Untuk analisis faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi Bacarito Kopi dalam menjalankan usahanya digunakan analisis deskriptif kualitatif dengan menggunakan matriks IFE dan EFE dalam menentukan faktor internal dan eksternal pada Bacarito Kopi selama masa pandemi COVID-19, Setelah itu dilakukan analisis SWOT untuk menentukan alternatif strategi yang didapatkan berdasarkan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang dimiliki usaha Bacarito Kopi.

Untuk menganalisis strategi bertahan Bacarito Kopi pada masa pandemi COVID-19, maka langkah-langkah yang dilakukan adalah:

1. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal
2. Masukkan hasil identifikasi pada Matriks IFE dan EFE

menganalisa strategi bertahan usaha Bacarito Kopi pada masa pandemi COVID-19. Analisis ini dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi

oleh usaha. Hasil analisis lingkungan internal yakni kekuatan dan kelemahan yang dimiliki digambarkan pada Tabel.1

Tabel 1. Gambaran Lingkungan Internal Usaha

No	Lingkungan Internal	Kekuatan	Kelemahan
1.	Aspek Produksi	1. Peningkatan Produksi	1. Perubahan jadwal pembelian stok bahan baku
2.	Aspek Pemasaran	2. Rasa produk terjaga dari awal berdiri 3. Penambahan menu baru 4. Produk yang ditawarkan beragam 5. Memiliki produk unggulan 6. Harga produk terjangkau 7. Lokasi yang strategis 8. Promosi beragam setiap bulannya 9. Skala promosi yang ditingkatkan 10. Kualitas pelayanan sangat baik 11. Terdapat area smoking dan non smoking	2. Kemasan produk yang kurang kekinian 3. Konsep ruangan yang tidak berubah dari awal berdiri 4. Tidak tersedianya lahan parkir mobil 5. Toilet yang unisex 6. Musala yang tidak memadai 7. Pengurangan kapasitas pengunjung
3.	Aspek Sumber Daya Manusia	12. Training dilakukan buat karyawan baru 13. Kualitas SDM memadai 14. Gaji karyawan tidak dikurangi selama pandemi COVID-19 15. Terdapat evaluasi kinerja karyawan dengan rutin	8. Pengurangan jam kerja karyawan
4.	Aspek Keuangan	16. Menggunakan modal sendiri 17. Peningkatan omzet pertahun 18. Pencatatan keuangan dengan baik dan jelas	

Hasil analisis lingkungan eksternal terhadap sejumlah peluang dan ancaman yang dihadapi oleh usaha kedai kopi menunjukkan bahwa life style masyarakat, dan perkembangan teknologi merupakan peluang yang bisa digunakan namun kebijakan pembatasan interaksi sosial selama masa pandemi serta terkendalanya rantai pasok bahan baku akibat pemberlakuan PSBB menjadi ancaman yang perlu segera ditangani oleh pihak usaha. Hasil analisis lingkungan eksternal digambarkan pada Tabel.2

Analisis Matriks IFE dan EFE

Hasil identifikasi lingkungan eksternal dan eksterbna yang sudah dilakukan selanjutnya

dimasukkan kedalam matrik IFE dan EFE. Pada tahapan ini dilakukan penentuan bobot, rating dan nilai peringkat untuk faktor internal dan eksternal yang sudah diidentifikasi pada tahap analisis sebelumnya. Hasil analisis Matrik IFE (Tabel 3) menunjukkan bahwa total nilai peringkat diperoleh sebesar 3,246. Menurut David (2006) bahwa nilai peringkat diatas 2,50 mengidentifikasikan posisi internal yang kuat, artinya usaha Bacarito Kopi memiliki posisi internal yang mampu memanfaatkan kekuatan yang ada untuk menutupi/mengurangi kelemahan yang dimiliki usaha.

Tabel 2. Gambaran Lingkungan Eksternal Usaha

No	Lingkungan Eksternal	Peluang	Ancaman
1.	Aspek Kebijakan Pemerintah dan Politik		1. Peraturan pemerintah terkait PPKM/PSBB dan protokol kesehatan 2. Kebijakan pemerintah yang terus berubah terkait pembatasan UMKM 3. Kurangnya sosialisasi terkait keringanan pembayaran pajak
2.	Aspek Sosial, Budaya dan Lingkungan	1. Gaya hidup masyarakat terhadap mengkonsumsi produk-produk coffee shop yang tinggi 2. Limbah usaha tidak mempengaruhi masyarakat sekitar	4. Kurangnya kepercayaan konsumen terkait penyebaran virus
3.	Aspek Ekonomi	3. Tingkat inflasi tidak berpengaruh secara signifikan 4. Daya beli konsumen cenderung menurun saat masa pandemi COVID-19	5. Sulitnya mencari bahan baku dipasaran yang menyebabkan kenaikan harga
4.	Aspek Teknologi	5. Memanfaatkan aplikasi gofood 6. Menggunakan teknologi bel buat pelayanan 7. Tersedianya pembayaran menggunakan e-wallet	

Tabel 3. Matriks IFE

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Peringkat
Kekuatan				
1.	Peningkatan skala produksi	0,009	4	0,036
2.	Penambahan menu baru	0,034	3	0,102
3.	Produk yang ditawarkan beragam	0,046	4	0,184
4.	Rasa produk terjaga dari awal berdiri	0,059	4	0,236
5.	Memiliki produk unggulan	0,056	4	0,224
6.	Harga produk terjangkau	0,050	4	0,200
7.	Lokasi yang strategis	0,053	4	0,212
8.	Promosi beragam setiap bulannya	0,050	4	0,200
9.	Skala promosi yang ditingkatkan	0,046	3	0,138
10.	Kualitas pelayanan sangat baik	0,056	4	0,224
11.	Terdapat area smoking dan non smoking	0,056	4	0,224
12.	Training dilakukan buat karyawan baru	0,040	4	0,160
13.	Kualitas SDM memadai	0,037	4	0,148
14.	Gaji karyawan tidak dikurangkan selama pandemi COVID-19	0,040	4	0,160
15.	Terdapat evaluasi kinerja karyawan dengan rutin	0,031	3	0,093
16.	Menggunakan modal sendiri	0,015	4	0,060
17.	Peningkatan omzet pertahun	0,012	3	0,036
18.	Pencatatan keuangan dengan baik dan jelas	0,037	3	0,111
Jumlah		0,728	67	2,748
Kelemahan				
1.	Perubahan jadwal pembelian stok bahan baku	0,022	2	0,044
2.	Kemasan produk yang kurang kekinian	0,034	2	0,068
3.	Konsep ruangan yang tidak berubah dari awal berdiri	0,037	2	0,074

4.	Tidak tersedianya lahan parkir mobil	0,037	2	0,074
5.	Toilet yang unisex	0,046	1	0,046
6.	Musala yang kurang memadai	0,034	2	0,068
7.	Pengurangan jam kerja karyawan	0,037	2	0,074
8.	Pengurangan kapasitas pengunjung	0,025	2	0,05
Jumlah		0,272	15	0,498
TOTAL		1	82	3,246

Hasil analisis matrik EFE terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi usaha kedai kopi selama pandemi menunjukkan bahwa total nilai peringkat sebesar 3,52. Menurut David (2006) nilai peringkat diatas 2,50 mengidentifikasi posisi eksternal yang kuat, artinya usaha

Bacarito Kopi memiliki posisi eksternal yang mampu memanfaatkan peluang yang ada untuk menutupi/mengurangi ancaman yang dihadapi usaha. Hasil analisis tabel EFE disajikan dalam Tabel.4

Tabel 4. Matriks EFE

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Peringkat
Peluang				
1.	Gaya hidup masyarakat terhadap mengkonsumsi produk-produk <i>coffee shop</i> yang tinggi	0,087	4	0,348
2.	Daya beli konsumen cenderung stabil pada masa pandemi COVID-19	0,078	3	0,234
3.	Limbah usaha tidak mempengaruhi masyarakat sekitar	0,096	2	0,192
4.	Tingkat inflasi tidak berpengaruh secara signifikan	0,061	2	0,122
5.	Memanfaatkan aplikasi gofood	0,096	4	0,384
6.	Menggunakan teknologi buat pelayanan	0,096	4	0,384
7.	Tersedianya pembayaran menggunakan e-wallet	0,096	3	0,288
Jumlah		0,609	22	1,952
Ancaman				
1.	Peraturan pemerintah terkait PPKM/PSBB dan protokol kesehatan	0,078	4	0,312
2.	Kebijakan pemerintah yang terus berubah terkait pembatasan UMKM	0,078	4	0,312
3.	Kurangnya sosialisasi terkait keringanan pembayaran pajak	0,070	4	0,280
4.	Sulitnya mencari bahan baku dipasaran yang menyebabkan kenaikan harga	0,070	4	0,280
5.	Kurangnya kepercayaan konsumen terkait penyebaran virus	0,096	4	0,384
Jumlah		0,391	20	1,568
TOTAL		1	42	3,52

Analisis SWOT

Pada tahap ini faktor internal dan eksternal yang telah ditentukan dimasukkan kedalam

matriks SWOT untuk menentukan strategi SO (*Strength-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST

(*Strength-Threats*), dan strategi WT (*Weakness-Threats*) sehingga mendapatkan strategi yang sesuai posisi usaha. Hasil analisis SWOT disajikan pada Tabel.6

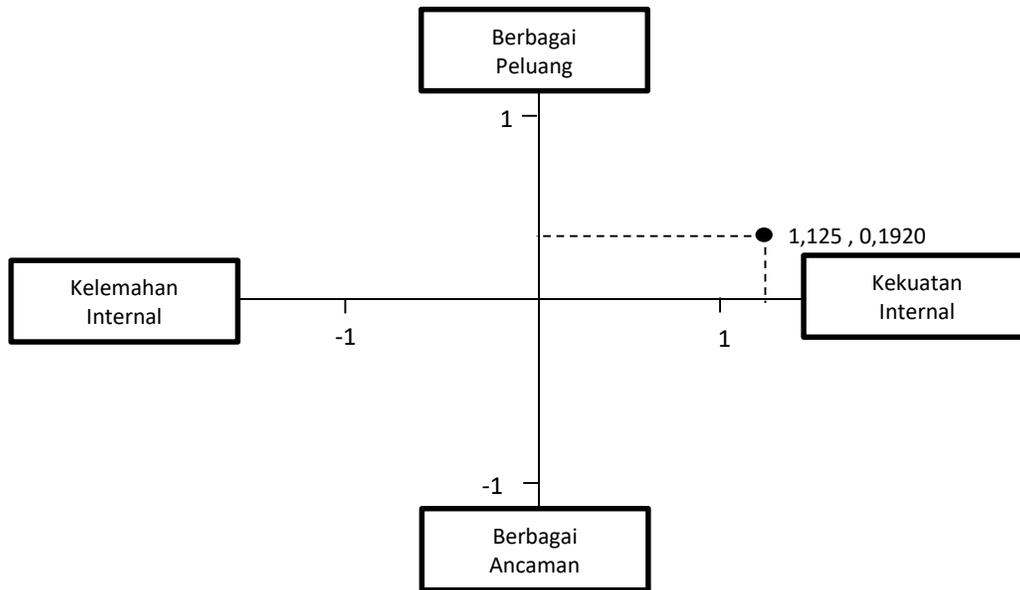
Tabel 6. Matriks SWOT

INTERNAL	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan jumlah produksi 2. Penambahan menu baru 3. Produk yang ditawarkan beragam 4. Rasa produk terjaga dari awal berdiri 5. Memiliki produk unggulan 6. Harga produk terjangkau 7. Lokasi yang strategis 8. Promosi beragam setiap bulannya 9. Skala promosi yang ditingkatkan 10. Kualitas pelayanan sangat baik 11. Terdapat area smoking dan non smoking 12. Training dilakukan buat karyawan baru 13. Kualitas SDM memadai 14. Gaji karyawan tidak dikurangkan selama pandemi COVID-19 15. Terdapat evaluasi kinerja karyawan dengan rutin 16. Menggunakan modal sendiri 17. Peningkatan omzet pertahun 18. Pencatatan keuangan dengan baik dan jelas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan jadwal pembelian stok bahan baku 2. Kemasan produk yang kurang kekinian 3. Konsep ruangan yang tidak berubah dari awal berdiri 4. Tidak tersedianya lahan parkir mobil 5. Toilet yang unisex 6. Musala yang kurang memadai 7. Pengurangan jam kerja karyawan 8. Pengurangan kapasitas pengunjung
EKSTERNAL	<i>Strategi SO</i>	<i>Strategi WO</i>
<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya hidup masyarakat terhadap mengkonsumsi produk-produk coffee shop yang tinggi 2. Daya beli konsumen cenderung stabil saat masa pandemi COVID-19 3. Limbah usaha tidak mempengaruhi masyarakat sekitar 4. Tingkat inflasi tidak berpengaruh secara signifikan 5. Memanfaatkan aplikasi gofood 6. Menggunakan teknologi buat pelayanan 7. Tersedianya pembayaran menggunakan e-wallet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan penawaran produk unggulan (S1,S3,S5,O1,O2,O6) 2. Memperbarui menu secara berkala (S2,S3,S6,O1,O2) 3. Menjaga kualitas produk (S1,S4,O1,O2,O3) 4. Melakukan penjadwalan promosi rutin (S1,S8,S9,S16,O1,O2,O4) 5. Memperluas pangsa pasar dengan menambah outlet didaerah lain (S1,S3,S5,S6,S17,O1,O2,O4) 6. Memanfaatkan ketersediaan SDM yang berkualitas (S10,S12,S13,S14,S15,O4,O5) 7. Mempertahankan pencatatan pemasukan dan pengeluaran usaha yang telah baik (S13,S15,S18,O2) 8. Peningkatan kerja sama dengan masyarakat sekitar(S7,S16,S13,S17,O3) 9. Melakukan promo secara beragam pada pasar offline dan online (S8,S9,O5,O6,O7) 10. Memperluas area usaha (S1,S5,S6,S10,S17,O1,O2,O5,O6,O7) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti tren yang digemari konsumen (W2,W3,W7,O1,O2,O5,O6) 2. Melakukan efektivitas terhadap jadwal pemasokan bahan baku (W1,W8,O1,O2) 3. Melakukan pemasaran online dengan gencar (W2,W8,O5,O6,O7) 4. Melakukan riset terhadap kebutuhan fasilitas konsumen (W3,W4,W5,W6,W7,O1,O2,O6)
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan pemerintah terkait PPKM/PSBB dan protokol kesehatan 2. Kebijakan pemerintah yang terus berubah terkait pembatasan UMKM 3. Kurangnya sosialisasi terkait keringanan pembayaran pajak 4. Sulitnya mencari bahan baku dipasaran yang menyebabkan kenaikan harga 5. Kurangnya kepercayaan konsumen terkait penyebaran virus 	<p><i>Strategi ST</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promo online pada produk unggulan (S5,S8,S9,T1,T2,T5) 2. Fokus kepada kegiatan pemasaran dimedia sosial agar konsumen mengetahui promosi yang ditawarkan (S3,S8,S9,T1,T2,T5) 3. Pemberian informasi terhadap produksi dan pelayanan Bacarito Kopi sesuai protokol kesehatan (S1,S10,T1,T2) 4. Memanfaatkan modal untuk mencari alternatif bahan baku (S1,S17,T4,T5) 	<p><i>Strategi WT</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari bahan baku dengan merk yang tidak merubah kualitas (W1,W8,T4,T5) 2. Menerapkan kebijakan pemerintah yang ditetapkan (W7,W8,T1,T2) 3. Melakukan protokol kesehatan pada sarana dan prasarana serta tempat usaha (W3,W4,W5,W6,T1,T2,T5)

Penentuan Strategi yang Sesuai

Setelah didapatkan nilai kekuatan dan kelemahan pada matriks IFE serta nilai peluang dan ancaman pada matriks EFE maka dibuatlah diagram SWOT untuk menentukan posisi Bacarito Kopi di masa pandemi COVID.

Analisis dilakukan dengan menghitung selisih antara kekuatan dan kelemahan serta selisih antara peluang dan ancaman untuk menentukan titik koordinat dan posisi kuadran yang sesuai pada usaha kedai kopi ini. Hasil analisis digambarkan pada Gambar.1



Gambar 1. Diagram SWOT Bacarito Kopi Padang

Gambar 1 menjelaskan bahwa Bacarito Kopi memiliki nilai skor pada faktor kekuatan sebesar 2,748 dan untuk faktor kelemahan sebesar 0,498. Kemudian selisih dari nilai tersebut dibagi 2 sehingga didapatkan nilai sebesar 1,125, sedangkan nilai skor pada faktor peluang sebesar 1,952 dan nilai skor untuk ancaman sebesar 1,568 maka selisih dari nilai tersebut setelah dibagi 2 adalah sebesar 0,1920. Nilai-nilai tersebut membentuk sebuah titik koordinat dimana selisih dari faktor kekuatan dan kelemahan yang dibagi 2 menjadi sumbu x dan selisih dari faktor peluang dan ancaman yang dibagi 2 menjadi sumbu y sehingga terbentuk titik koordinat yaitu (1,125 , 0,192).

Letak titik koordinat tersebut terletak pada kuadrat 1 yang merupakan suatu situasi yang sangat menguntungkan Bacarito Kopi karena memiliki kekuatan dan peluang yang kuat. Pada posisi kuadran seperti ini usaha kedai kopi dapat menerapkan strategi yang agresif selama masa pandemi COVID-19.

Pada matriks SWOT didapatkan alternatif strategi yang agresif yang dapat dipilih oleh usaha Bacarito Kopi yaitu strategi SO (*Strength-Opportunities*) yang terdiri dari: 1. memaksimalkan penawaran produk unggulan, 2. memperbarui update menu secara berkala, 3. menjaga kualitas produk, 4. melakukan penjadwalan promosi rutin, 5. memperluas

pangsa pasar, 6. memanfaatkan ketersediaan SDM yg berkualitas, 7. mempertahankan pencatatan pemasukan dan pengeluaran usaha yang telah baik, 8. peningkatan kerja sama dengan instansi kebersihan, 9. melakukan promo secara beragam pada pasar offline dan online, 10. memperluas area usaha, 11. melakukan penambahan outlet di daerah lain

2. Melakukan pembaruan pada menu yaitu Bacaroti.
3. Memperluas area usaha.
4. Melakukan penambahan outlet didaerah lain

Menentukan penggunaan strategi sesuai posisi usaha Bacarito Kopi.

Dari berbagai macam alternatif strategi SO hasil dari matriks SWOT, beberapa diantara alternatif strategi tersebut telah dilaksanakan oleh Bacarito Kopi yaitu:

1. Meningkatkan kegiatan pemasaran dengan memaksimalkan penawaran produk unggulan secara online.

Implementasi dan Evaluasi Strategi Bacarito Kopi

Dari implemetasi strategi oleh Bacarito Kopi Padang terdapat strategi, target dan realiasi yang dilakukan oleh Bacarito Kopi Padang yaitu optimasi pemasaran melalui digital marketing, melakukan inovasi menu, memperluas area usaha dan ekspansi dengan penambahan outlet di daerah potensial lainnya. Hasil analisis disajikan pada Tabel.7

Tabel 7. Implementasi Strategi Bacarito Kopi Padang

Strategi	Target	Realisasi
1. Meningkatkan kegiatan pemasaran dengan memaksimalkan penawaran produk unggulan secara online	Meningkatnya omzet pada masa pandemi COVID-19	Terdampak pandemi COVID-19 selama 2 bulan karena sempat tutup pada awal pandemi COVID-19 dan setelah itu terjadi peningkatan omzet
2. Melakukan pembaruan pada menu	Banyaknya pilihan menu yang didapatkan konsumen terhadap menu yang mengusung konsep kekinian	Pembaruan menu roti yang mengusung konsep kekinian yang diberi nama Bacaroti
3. Memperluas area usaha	Menambah kapasitas pengunjung	Menambah balcone pada lantai 2 sehingga dapat menambah meja dan bangku untuk menambah kapasitas pengunjung
4. Melakukan penambahan outlet didaerah lain	Membuka cabang usaha di seluruh daerah Sumatera Barat	Membuka cabang pada daerah Bukittinggi dan Jakarta

Dari implementasi strategi Bacarito Kopi Padang pada tabel 7 terdapat evaluasi yang bisa dilakukan oleh pihak Bacarito Kopi adalah:

1. Meningkatkan kegiatan pemasaran dengan memaksimalkan penawaran produk unggulan secara online, pada awal pandemi COVID-19 strategi ini sukses diterapkan

karena pembatasan sosial masyarakat yang membuat masyarakat tidak dapat melakukan aktivitas bebas di luar rumah sehingga pihak Bacarito Kopi menambah skala promosi yang dilakukan oleh Bacarito Kopi dari 1 kali dalam sebulan menjadi 3-4 kali dalam sebulan terutama secara online

sehingga walaupun konsumen tidak bisa mengunjungi Bacarito Kopi tetapi bisa memesan produk secara online bahkan pihak usaha juga memberlakukan promo pembelian untuk peningkatan penjualan.

2. Melakukan pembaruan pada menu, sejak awal berdirinya Bacarito Kopi tidak terdapat pembaruan menu yang dilakukan oleh pihak Bacarito Kopi sehingga konsumen cenderung bosan dengan menu yang ditawarkan, apalagi selera konsumen khususnya kaum milenial yang menjadi konsumen utama bisnis kopi cenderung sangat dinamis sehingga dirasa perlu bagi usaha kedai kopi untuk menawarkan inovasi baru pada menu yang mereka sediakan dan menambah variasi menu yang bisa dipilih. .
3. Memperluas area usaha, Bacarito Kopi Padang awal berdiri hanya memiliki satu lantai dan menjadi 2 lantai pada tahun berikutnya. Seiring dengan mulai banyaknya konsumen yang mengunjungi Bacarito Kopi menuju kondisi new normal, sehingga dirasa perlu penambahan area untuk menampung kapasitas pengunjung yang harus menjaga jarak. Usaha Bacarito Kopi dapat menambah balcone pada lantai 2 sehingga dapat menambah meja dan kursi disana.
4. Melakukan penambahan outlet didaerah lain, Bacarito Kopi yang awal berdirinya di Kota Padang ingin menjadi *trend setter* kedai kopi di Sumatera Barat dengan membuka cabang di seluruh daerah Sumatera Barat. Hingga saat ini Bacarito Kopi telah menambah 2 cabang baru yaitu Bacarito Kopi Jakarta dan Bacarito Kopi Bukittinggi yang dibuka pada saat pandemi COVID-19. Bacarito Kopi Jakarta dibangun karena semua pemilik Bacarito Kopi bertempat tinggal di Jakarta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada aspek internal, usaha Bacarito Kopi yaitu keunggulan dari sisi kualitas produk yang disukai konsumen, kualitas pelayanan juga sangat baik, serta pemisahan ruangan *smoking* dan *non smoking*. Sedangkan kelemahan utama yang harus diwaspadai usaha Bacarito Kopi yaitu toilet yang unisex dan kurangnya lahan parkir terutama untuk parkir mobil. Sedangkan peluang utama yang dimiliki Bacarito Kopi yaitu gaya hidup masyarakat untuk mengkonsumsi produk-kopi cukup tinggi, pemanfaatan teknologi dan aplikasi online dalam pelayanan dan pembayaran.. Ancaman utama yang dimiliki Bacarito Kopi yaitu peraturan pemerintah terkait PPKM/PSBB dan protokol kesehatan serta kebijakan pemerintah yang terus berubah terkait pembatasan kegiatan usaha selama pandemi untuk mencegah penularan virus.
2. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi usaha Bacarito Kopi berada kuadran 1. Artinya usaha Bacarito Kopi memiliki kekuatan dan peluang yang sangat baik sehingga dapat memanfaatkan kekuatan tersebut untuk menangkap peluang yang ada. Strategi yang bisa diterapkan usaha ini adalah strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif dengan melakukan penawaran produk unggulan secara online, melakukan pembaruan/ inovasi menu memperluas area usaha dan kenyamanan konsumen.

Beberapa saran yang diberikan pada pemilik usaha adalah yaitu:

1. Usaha Bacarito Kopi diharapkan untuk mempertahankan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada dalam menghadapi masa pandemi COVID-19
2. Usaha Bacarito Kopi Padang diharapkan dapat mengatasi kelemahannya terutama

pada bagian kemasan produk minuman dan fasilitas pendukung usaha seperti konsep ruangan yang tidak berubah dari awal berdiri, toilet yang *unisex*, mushala yang kurang memadai dan ketidaktersediannya lahan parkir yang cukup bagi konsumen.

3. Usaha Bacarito Kopi perlu mempertimbangkan aspek pesaing dalam mengambil keputusan usaha karena aspek pesaing dapat mendorong pihak Bacarito Kopi untuk lebih berfikir inovatif, meningkatkan pelayanan, mendapatkan konsumen yang loyal, memberikan pelajaran, pengalaman dan motivasi untuk pihak Bacarito Kopi agar selalu memberikan yang terbaik dari kualitas produk dan pelayanan untuk konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis : Konsep Edisi 10*. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Strategis: Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fidela, Alifah, dkk. 2020. Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan Program Pemasaran Desa Jambu Raya di Desa Jambu, Kabupaten Sumedang. *Jurnal Pusat Inovasi Masyarakat*, 2(3), 493–498.
- Hardilawati W.L., 2020. Strategi bertahan UMKM di tengah pandemi Covid 19. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*.
- Hafezalkotob A., Nersesian L., Fardi K. 2023. A policy-making model for evolutionary SME behavior during a pandemic recession supported on game theory approach. *Computers and Industrial Engineering*. Vol 177.
- Omar S., Morales C., 2021. Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic. *Research in International Business and Finance*. Vol 57
- Sari, Putri Rahmania, & Suherman. 2020. Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Pelayanan *Coffeeshop* (Studi Kasus pada *Coffeeshop* Bacarito Kopi di Padang). *UNPjoMath*, Vol. 3(1), 59-63.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.